

Pergeseran struktur jangkar karir dominan: Bukti pada karyawan media cetak

Meiliani Meiliani

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bengkulu
Jalan W. R. Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38122, Indonesia
mmeiliani@gmail.com

Raga Arie Sagita Nugroho

Kantor Konsultan Pajak Erick
Jalan Sultan Mahmud Badaruddin II Nomor 01, Marga Rahayu, Lubuk Linggau, Sumatera Selatan
31626, Indonesia
ragasagita98@gmail.com

Jahja Hamdani Widjaja*

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas Kristen Maranatha
Jl. Prof. drg. Suria Sumantri, M. P. H. Nomor 65 Bandung, Jawa Barat 40164, Indonesia
jahja.hamdani@eco.maranatha.edu

*Penulis Korespondensi

Submitted: Feb 1, 2023; Reviewed: Feb 6, 2023; Accepted: May 9, 2023

Abstrak: Jangkar karir adalah motivasi intrinsik yang mendorong seorang individu untuk mengejar apa yang ingin mereka capai dalam tujuan karir mereka. Tujuan riset ini untuk mengungkap orientasi karir internal individu dengan menggunakan konsep jangkar karir. Penelitian ini merupakan studi kasus untuk mengungkap jangkar karir dominan, menilai jangkar karir berbasis kelompok, dan menganalisis hubungan jangkar karir untuk mengetahui pergeseran struktur dan isi konsep jangkar karir. Dengan menggunakan metode purposive sampling, sebanyak 49 orang karyawan yang bekerja pada perusahaan media cetak di Provinsi Bengkulu dijadikan narasumber dan diminta mengisi kuesioner secara online. Data yang valid dianalisis menggunakan diagram oktagon. Hasil analisis mengungkapkan bahwa keamanan ekonomi muncul sebagai jangkar karir dominan dan diikuti oleh jangkar karir ganda. Jangkar karir otonomi, tantangan, dan layanan tidak menarik bagi mereka. Jangkar karir needs-based yang terdiri atas keamanan ekonomi, stabilitas geografis, dan gaya hidup adalah kategori jangkar karir berbasis kelompok yang paling disukai di antara responden dan membuktikan berbagai jangkar karir menjadi tujuan kerja. Namun, tidak ada karyawan yang memilih jangkar karir values-needs. Ditemukan bahwa semua hubungan jangkar karir bersifat saling melengkapi. Hasil ini mempertanyakan konsep satu individu hanya mempunyai satu jangkar karir dominan dan berkontribusi pada konsep jangkar karir ganda. Karyawan media cetak itu sendiri lebih memilih menjalankan semua jenis pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan pokok hidup mereka daripada berkreasi. Disarankan agar perusahaan dapat membuat fleksibilitas dalam bekerja karyawan yang mengakomodir kebutuhan tersebut agar mereka dapat berinovatif.

How to cite: Meiliani, M., Nugroho, R. A. S., & Widjaja, J. H. (2023). Pergeseran struktur jangkar karir dominan: Bukti pada karyawan media cetak. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 22(2), 203-216. <https://doi.org/10.28932/jmm.v22i2.6162>

© 2023 The Authors.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.



Kata kunci: *complementary*; jangkar karir; jangkar karir ganda; karyawan media cetak; motivasi internal; *mutually exclusive*

Shifting dominant career anchor structures: Evidence on print media employees

Abstract: *Career anchor is an intrinsic motivation that drives an individual to pursue what they want to achieve in their career goals. The aim of this study is to reveal individuals' internal career orientations using the concept of career anchors. This research is a case study to uncover the dominant career anchor, assess group-based career anchors, and analyze the relationship between career anchors to understand the shifting structure and content of the career anchor concept. Using the purposive sampling method, 49 employees working in a print media company in Bengkulu Province were selected as informants and asked to fill out an online questionnaire. Valid data were analyzed using an octagonal diagram. The results revealed that economic security emerged as the dominant career anchor followed by multiple career anchors. Autonomy, challenge, and service career anchors were not appealing to them. The needs-based career anchors consisting of economic security, geographic stability, and lifestyle was the most preferred group-based anchor categories among the respondents and proved that various career anchors become work goals. However, no employee chose the values-needs career anchor. It was found that all career anchor relationships were complementary. These results question the concept that an individual only has one dominant career anchor and contribute to the concept of multiple career anchors. The print media employees themselves prefer to perform all kinds of work that can meet their basic needs rather than being creative. It is recommended that companies can create flexibility in employee work that accommodate these needs so that they can be innovative.*

Keywords: *career anchors; complementary; internal motivation; multiple career anchors; mutually exclusive; print media employee*

PENDAHULUAN

Kebutuhan karir individu saat ini dipengaruhi oleh tingkat rasa kepuasan terhadap suatu pekerjaan yang diakibatkan oleh terpenuhinya kebutuhan dalam mengaktualisasikan diri (Brooks, 2021; Vargas & Teixeira, 2018). Karir, karena itu, dibangun atas dasar talenta/kompetensi, motivasi/kebutuhan dan nilai seseorang untuk bekerja yang kemudian menghasilkan uang dan status penghargaan lainnya (Schein & Van-Maanen, 2013). Konsep ini mengedepankan motivasi internal seseorang dalam memilih karirnya (Chapman, 2016), yang disebut jangkar karir. Jangkar karir merupakan alat analisis diri sendiri untuk mengelola pilihan karir yang dibuat dalam menghadapi ekosistem dunia kerja yang terus berganti. Diasumsikan bahwa organisasi/perusahaan sering tidak atau terlalu berlebihan mengelola karir karyawannya. Maka, sebaiknya seorang individu karyawan mengelola karir sendiri dengan mengetahui jangkar karir yang dominan dalam diri mereka walaupun pilihan pekerjaan akan bergeser dari waktu ke waktu.

Pergeseran jangkar karir yang begitu cepat ini tidaklah mengejutkan dunia kerja. Karena kebutuhan hidup akibat otomatisasi dan globalisasi, setiap individu menjalankan hidupnya dengan memiliki pekerjaan yang memberikan keuntungan ekonomi dan sejumlah pekerjaan yang berbeda (Mendoza, 2020; Richardson & McKenna, 2020). Walaupun riset terkait kelompok jangkar karir ini masih sedikit ditemukan, beberapa studi menemukan jangkar karir baru internasionalisme pada *flexpatriates* (Demel & Mayrhofer, 2016), *work dedication* dan *balanced-lifestyle* pada akademisi (Meiliani et al., 2013), dan *identity* pada murid sekolah menengah (Klapwijk & Rommes, 2009), misalnya. Karyawan sistem informasi berubah lebih memilih keamanan/stabilitas (Ituma & Simpson, 2007), atau kompetensi manajerial (Chang et al., 2007). Keberadaan jangkar karir ganda dilaporkan oleh Danziger & Valency (2006) pada responden sektor privat. Meiliani et al. (2013) dengan sampel akademik pegawai pemerintah menemukan *needs-based* dan *multiple career groups*. Chapman (2016)

menemukan hubungan *complementary anchor pairs* dan hubungan *mutually exclusive pairs* dengan kombinasi kategori jangkar karir yang berbeda dari yang dikemukakan oleh Feldman & Bolino (1996). Akibatnya, konsep dasar jangkar dominan yang mengklaim seorang individu hanya mempunyai satu jangkar karir dominan (Schein, 1980) dipertanyakan, dan jangkar karir ganda perlu pembuktian empiris.

Karyawan media cetak swasta yang terdiri atas jurnalis dan administratif telah mengalami krisis karir sejak lima tahun terakhir dikarenakan era teknologi dan pandemi Covid-19 (Al-Faqir, 2021; Dinsmore, 2021; Sucahyo, 2017). Karyawan jurnalis awalnya diprediksikan mendominasi orientasi karir internal pada kebutuhan akan otonomi bekerja dan bagi mereka yang menyukai tantangan apapun bentuk kondisi dunia kerja. Hal ini didukung oleh karakteristik pekerjaannya, seperti praktis, cepat, fleksibel, akurat, dan berkualitas (Suharyanto, 2021), mereka dapat digolongkan pada individu yang menyukai gaya hidup tersendiri. Hanya sebagian kecil yang mengejar karir eksternal pada posisi manajerial (Dessler, 2020; Robbins & Judge, 2021). Sebagai konsekuensi dari transformasi digitalisasi dan masa krisis ini, sebagian karyawan (jurnalis maupun administratif) yang dirumahkan dan atau bekerja dari rumah menjalankan pekerjaan berbasis daring bersamaan dengan pekerjaan kantor, atau memiliki beberapa pekerjaan sekaligus.

Tidak dapat dipungkiri bahwa masa pandemi Covid-19 saat ini merupakan kejadian yang luar biasa dan tantangan yang memberi dampak signifikan pada karir seseorang (Cho, 2020), termasuk karyawan media cetak. Namun, masa ini dipandang sebagai masa saling memengaruhi antara individu dan faktor kontekstual di mana karir sulit dikelola, diprediksi, ataupun dikontrol (Akkermans et al., 2020). Faktor batasan psikologis akan kehilangan pekerjaan dapat merubah orientasi seseorang dalam memilih karirnya. Apapun itu argumentasinya, sampai saat ini belum ditemukan studi tentang jangkar karir atas karyawan media cetak. Selain itu, studi ini juga mengakomodasi saran Chapman (2016) yang menunjukkan bahwa pemetaan jangkar karir lebih penting daripada penggunaannya sebagai variabel perantara dalam penelitian tentang pengembangan karir. Pemetaan jangkar karir dapat membantu individu memahami nilai-nilai yang paling penting bagi mereka dalam pekerjaan dan karir mereka. Maka, studi ini menginvestigasi jangkar karir dominan yang dipilih individu karyawan media cetak dari sudut pandang jangkar karir tunggal, ganda, dan hubungan di antara jangkar karir. Penelitian ini bertujuan menganalisis orientasi internal karir individu apakah struktur dan makna jangkar karir berganti atau berubah seiring dengan kondisi dunia karir sekarang.

Jangkar karir dan komponennya

Jangkar karir merupakan motivasi karir internal seorang individu yang dikonsept berdasarkan studi longitudinal selama kurang lebih 15 tahun Chapman (2016). Schein (2006), saat pertama kali mempublikasikan konsep tersebut, berargumentasi bahwa jangkar karir merupakan satu kesatuan terdiri atas kombinasi talenta/kompetensi yang dimiliki, kebutuhan/motivasi, dan nilai yang dirasakan terkait dengan pilihan karir di mana seseorang akan memertahkannya jika harus memilih karir yang tidak mengizinkan mereka untuk melakukannya (Schein & Van-Maanen, 2013). Jangkar karir menuntun seseorang untuk memilih pekerjaan atau berpindah dari satu organisasi ke lainnya (Brooks, 2021; Rodrigues et al., 2013) atau meningkatkan kepuasan kerja (Ellison & Schreuder, 2000). Schein (1980) dengan tegas menyatakan bahwa seorang individu hanya memiliki satu jangkar karir utama. Namun, jika mereka memiliki banyak pilihan berarti individu tersebut masih mencari jati diri dengan pengalaman dari berbagai jenis pekerjaan.

Untuk menilai jangkar karir seorang individu, Schein dan koleganya mengembangkan kategori dan instrumen pengukur jangkar karir. Setelah melalui revisi, DeLong (1982) dan Schein (1987) menciptakan delapan komponen untuk dipilih oleh individu sebagai jangkar karir dominan dengan instrumen yang dinamai *career orientation inventory*. Kemudian, dalam studi berikutnya, Igarria & Baroudi (1993) mengonfirmasi satu jangkar karir, yaitu jangkar karir stabilitas/keamanan benar-benar terpisah menjadi dua jangkar karir yang berbeda sebagaimana yang diajukan oleh DeLong (1982) dan dibuktikan oleh hasil riset sebelumnya (mis., Chang & Lin, 2008). Instrumen pengukurnya disebut *career anchor inventory*. Karakteristik kesembilan kategori jangkar karir (Schein & Van-Maanen, 2013), sebagai berikut. [1] Kompetensi manajerial/*managerial competence*, merujuk pada seorang individu yang mengejar karir melalui posisi manajerial setinggi-tingginya pada suatu organisasi/perusahaan dengan keahlian yang dimiliki; [2] Kompetensi teknis/*technical competence*,

melekat pada individu yang memberi kesempatan dan tantangan untuk dapat mengembangkan keterampilan hanya di area teknis untuk mencapai karirnya; [3] Layanan/*service*, lebih menekankan pada nilai kerja yang memberikan layanan dan manfaat dengan dampak yang luas; [4] Otonomi/*autonomy*, dipilih oleh individu yang menghendaki kebebasan sepenuhnya untuk melakukan kerja dalam karir mereka; [5] Kreativitas kewirausahaan/*entrepreneurial creativity*, dimiliki oleh individu yang membangun bisnis/perusahaan dengan kapabilitas sendiri dan berani mengambil resiko; [6] Stabilitas geografis/*geographical stability*, merefleksikan orientasi karir individu yang setia pada zona nyaman mereka secara geografis; [7] Keamanan ekonomi/*economic security*, dipertahankan oleh individu yang menyukai pekerjaan santai dengan jaminan pekerjaan dan program pensiun yang baik; [8] Tantangan/*pure challenge*, menjadi pilihan karir individu yang menyukai pekerjaan yang dapat memberi solusi pada masalah yang sangat sulit diselesaikan atau memenangkan suatu kompetisi yang sangat ketat; dan [9] Gaya hidup/*lifestyle*, menjadi pilihan karir utama bagi mereka yang menyukai pekerjaan yang memberikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, serta fleksibilitas dalam bekerja.

Jangkar karir ganda vs jangkar karir berpasangan

Perkembangan ekosistem dunia kerja mengharuskan sebagian besar individu yang bekerja untuk memiliki beberapa jangkar karir dominan (*multiple career anchors* = jangkar karir ganda). Konsep ini pertama kali dipreposisi oleh Feldman & Bolino (1996) berdasarkan konsep *self-occupational* yang ditegaskan oleh Schein (1987), dan kemudian dikelompokkan menjadi tiga motivasi internal berkarir berdasarkan (1) Talenta (*talents-based*), yang terdiri atas kompetensi manajerial, kompetensi teknis, dan kreativitas kewirausahaan; (2) Kebutuhan/motivasi (*needs-based*), meliputi jangkar karir keamanan ekonomi, stabilitas geografis, otonomi, dan gaya hidup; serta (3) Nilai (*values-based*), terdiri atas layanan dan tantangan. Karena perubahan teknologi dan ekonomi yang sangat signifikan, Schein & Van-Maanen (2013) membuat prediksi terkait pemilihan beberapa jangkar karir dominan sekaligus yang hampir mendekati prediksi Feldman & Bolino (1996). Mereka mengelompokkan kompetensi manajerial dan kompetensi teknik ke grup kompetensi (*competent*) otonomi, keamanan ekonomi, stabilitas geografis, kreativitas kewirausahaan, dan layanan terkonsentrasi pada motivasi/kebutuhan (*motive or need*). Tantangan tidak dapat dikelompokkan pada baik nilai maupun motivasi, namun diprediksi merupakan kombinasi dari karakteristik kepribadian dan gaya penyelesaian masalah (*neither values nor motives*). Terakhir, gaya hidup juga tidak mempunyai kelompok karena merupakan isu integrasi karir dan keluarga.

Keberadaan kelompok jangkar karir ganda ini diuji hubungannya lebih lanjut Feldman & Bolino (1996) dengan menghasilkan diagram oktagon. Diagram segi delapan ini memberikan informasi hubungan dua kelompok pasang jangkar karir, yaitu *complementary relationship pairs* (saling melengkapi) dan *mutually exclusive relationship pairs* (tidak terjadi pada saat yang sama). Hubungan saling melengkapi akan menunjukkan jangkar karir yang berdampingan dan sebaliknya hubungan *mutually exclusive* diperlihatkan dengan jangkar karir yang berseberangan. Hubungan *complementary* antara kompetensi teknis dan tantangan lebih cocok untuk peneliti di sektor swasta, misalnya. Pengelompokan ini berbeda dengan yang diprediksikan oleh (Schein, 1980) yang mengemukakan hanya ada jangkar karir dikotomi di antara jangkar karir tunggal, seperti pada kategori layanan vs kreativitas kewirausahaan (Chapman, 2016). Berbagai cara dilakukan oleh sejumlah peneliti untuk melihat hubungan jangkar karir dan hasilnya menunjukkan hubungan yang pluralistik dari kombinasi antara jangkar karir. Contohnya, satu studi menggunakan empat dimensi *universal structure of value* yang dibentuk dari jangkar karir tunggal, yaitu *self-transcendence* [kompetensi teknis, layanan], *conservation* [gaya hidup, stabilitas/keamanan], *self-enhancement* [kompetensi manajerial, identitas], serta *openness to change* [tantangan, kreativitas kewirausahaan, otonomi] (Wils et al., 2010), dan hanya ada satu studi yang ditemukan oleh penulis yang membuktikan hubungan jangkar karir *complementary* dan *mutually exclusive* (Chapman, 2016). Studi oleh Barclay et al. (2013) juga tidak dapat membuktikan hubungan dikotomi, namun mereka juga tidak membuktikan tentang baik kelompok jangkar karir ganda maupun hubungan jangkar karir.

METODE

Sampling dan sampel

Penelitian ini merupakan studi kasus dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Kami mengumpulkan data dengan metode *self-administered questionnaire* dalam bentuk kuesioner daring, karena kondisi pandemi Covid-19 saat itu. Dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, karyawan bagian administrasi maupun jurnalis media cetak di Provinsi Bengkulu yang terpilih mengisi kuesioner secara daring pada *google form* yang telah disediakan. Waktu pengisian kuesioner adalah selama tiga minggu. Penelitian dilakukan di Provinsi Bengkulu sesuai dengan domisili dari penulis utama dan penulis kedua. Dalam studi kasus tidak ada ketentuan ukuran sampel minimum karena menggunakan teknik *purposive sampling*. Pada penelitian ini semua karyawan bagian administrasi dan jurnalis yang memenuhi kriteria, yaitu karyawan tetap dan memiliki masa kerja minimal 3 tahun dijadikan sebagai nara sumber.

Instrumen

Penelitian ini menggunakan kuesioner yang diadopsi dari *Career Anchor Inventory* (CAI) oleh Igbaria & Baroudi (1993) untuk menentukan pilihan dari 9 kategori jangkar karir seorang individu. Kuesioner ini didasarkan pada *Career Orientation Inventory* dengan 40 butir pernyataan yang dikembangkan oleh Schein. Setelah melalui uji validitas dan reliabilitas, *Career Anchor Inventory* terdiri atas 25 butir pernyataan yang dibagi dalam dua kelompok. Grup pertama merujuk pada orientasi karir individu dalam dunia kerja, dari butir 1 sampai 15 dengan 6 pilihan skala Likert dari ‘tidak penting’ (1) sampai ‘sangat penting’ (6). Orientasi di sini merujuk pada pandangan atau nilai-nilai yang mendasar yang menjadi landasan dari pengambilan keputusan dalam karir. Kelompok kedua merefleksikan preferensi karir individu bekerja dari butir 16 sampai 25, juga dalam skala Likert jenjang 6 dari ‘tidak benar’ (1) sampai ‘sangat benar’ (6). Preferensi di sini mengacu pada pilihan konkrit atau tindakan yang dilakukan oleh individu dalam mengambil keputusan karir mereka. Preferensi karir seseorang dipengaruhi oleh orientasi karir yang bersangkutan. Skor Cronbach’s *alphas* berada pada rentang 0,49 – 0,67 (lihat Lampiran 1) dengan standar skor minimum senilai 0,40 (Thorndike & Hagen, 1997). Rendahnya rentang koefisien *alphas* ini masih dapat ditolerir, mengikuti penelitian sebelumnya yang terdapat pada jangkar karir tertentu (Vargas & Teixeira, 2018; Widodo et al., 2020). Validitas setiap komponen jangkar karir diukur dengan menggunakan validitas diskriminan dan konvergen dan dianalisis dengan menggunakan koefisien korelasi oleh Pearson. Validitas diskriminan terbukti pada enam komponen jangkar karir dengan nilai dari -0,197 sampai -0,038; sedangkan validitas konvergen terbukti dengan nilai dari 0,055 sampai 0,823 (lihat Lampiran 1).

Kuesioner *Career Anchor Inventory* yang digunakan pada riset ini mengadopsi yang sudah digunakan terlebih dahulu oleh Meiliani et al. (2013) dan Widodo et al. (2020). *Career Anchor Inventory* yang telah diterjemahkan ke Bahasa Indonesia tetap menggunakan pendekatan prosedur yang dikemukakan oleh Brislin (1986). Prosedur *back-translation* digunakan dengan menunjukkan dua *reviewers* yang memahami Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia dan dalam bidang ilmu manajemen.

Prosedur analisis data

Eksistensi jangkar karir ganda menjadi bagian penting dalam pilihan jangkar karir utama. Data diolah dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excel. Data yang terkumpul, dianalisis dengan statistik deskriptif, korelasi koefisien *r* oleh Pearson, dan diagram oktagonal mengikuti riset sebelumnya (Abessolo et al., 2019). Untuk menginvestigasi jangkar karir dominan tunggal dan jangkar karir ganda, digunakan statistika deskriptif persentasi. Kemudian, data dianalisis menggunakan korelasi *bivariate* oleh Pearson untuk menentukan hubungan antara jangkar karir dan menggambarkannya pada diagram oktagonal. Kriteria untuk komponen hubungan *complementary career anchor pairs*, yaitu nilai yang signifikan dan positif, sedangkan untuk hubungan *mutually exclusive career anchor pairs* dengan skor signifikan dan arah negatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil responden

Kurang lebih 85 persen *response rate* yang dapat dinilai setelah dilakukan pemindaian *missing values* dan kriteria demografi, yaitu sudah bekerja minimum tiga tahun dan berpendidikan paling rendah lulus program Sarjana (S1) dan diperoleh 49 orang responden. Penetapan masa kerja minimum ditentukan berdasar pemahaman umum bahwa seorang yang bekerja minimal tiga tahun dianggap memiliki karir yang relatif mapan. Responden bekerja di Provinsi Bengkulu. Profil responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil responden

Kriteria	Data
Jenis kelamin	87% pria 13% wanita
Pendidikan	72% sarjana 28% non sarjana
	22% ilmu komunikasi 20% jurnalistik 58% lainnya
Usia	65% berusia 26-30 tahun 35% berusia di atas 30 tahun

Sumber: Data riset terolah (2023)

Hasil analisis statistik

Hasil analisis statistik deskriptif cukup mengejutkan (Tabel 2). Dari sudut pandang jangkar karir tunggal, hasil menunjukkan bahwa jangkar karir keamanan ekonomi merupakan dimensi jangkar karir yang dominan dengan nilai tertinggi (32,60%) yang dipilih lebih dari sepertiga responden. Ada tiga kategori jangkar karir yang tidak dipilih responden, yaitu jangkar karir layanan, otonomi, dan tantangan yang karakteristiknya merefleksikan individu yang bekerja di sektor swasta. Menariknya, *multiple career anchors* juga muncul dari sisi *single dominant career anchor* dan menempati urutan terbanyak kedua. Dari sisi grup jangkar karir (Feldman & Bolino, 1996), hampir setengah jumlah responden (47,83%) mengelompok pada kategori *needs-based anchors* yang terdiri atas jangkar karir keamanan ekonomi, stabilitas geografis, dan gaya hidup. Jumlah tersebut memiliki selisih yang kecil yang mendekati sembilan persen (39,13%) dengan kelompok jangkar karir *talents-based*. Sejalan dengan hasil jangkar karir tunggal, kategori kelompok jangkar karir *values-based* (jangkar karir layanan dan tantangan) juga tidak dipilih oleh responden. Pada analisis ini, ternyata kombinasi kategori grup jangkar karir juga muncul pada komponen grup *needs-based* dan *talents-based* walaupun dengan persentase yang rendah, dan dinamai *multiple anchors-based*. Analisis dilanjutkan pada grup jangkar karir yang diprediksi oleh Schein & van Maanen (2013) (Lampiran 2).

Tabel 2. Jangkar karir dominan tunggal dan ganda

		Kategori jangkar karir			
%	Tunggal	Regroup*	%	Group**	%
2,17	Gaya hidup	Gaya Hidup	2,17	<i>Needs-based</i>	47,83
32,60	Keamanan ekonomi	Kebutuhan/ motivasi	56,52		
8,70	Stabilitas geografis			<i>Talents-based</i>	39,13
15,22	Kreativitas kewirausahaan				
8,70	Kompetensi manajerial	Kompetensi	13,05		
4,35	Kompetensi teknis			<i>Multiple anchors-baseds</i>	13,04
28,26	<i>Multiple career anchors</i>	<i>Multiple career anchors groups</i>	13,04		

* Schein & Van-Maanen (2013); **Feldman & Bolino (1996)

Sumber: Data riset terolah (2023)

Versi pengelompokkan jangkar karir yang dikemukakan oleh Schein & Van-Maanen (2013) juga menunjukkan bahwa hasil yang sama pada ambivalensi individu dalam bekerja yang cukup tinggi. Karyawan dengan dominan pada kelompok *needs/motives* lebih dari setengahnya (56,52%), diikuti oleh dominasi kompetensi (*competent*) dan *multiple career anchors group*. Kelompok gaya hidup hanya

dipilih oleh 2,17 persen individu yang menunjukkan preferensi ini sudah menurun pada saat sekarang. Mengikuti hasil investigasi yang lain, individu karyawan tidak tertarik pada komponen jangkar karir tantangan.

Hasil analisis hubungan antara komponen jangkar karir hanya mendukung hubungan *complementary pairs* dari pernyataan Feldman & Bolino (1996). Analisis korelasi *bivariate* (r) (lihat Tabel 3) dan Gambar 1 menunjukkan bahwa setiap individu responden memiliki paling sedikit dua jenis jangkar karir yang saling berhubungan (*complementary*).

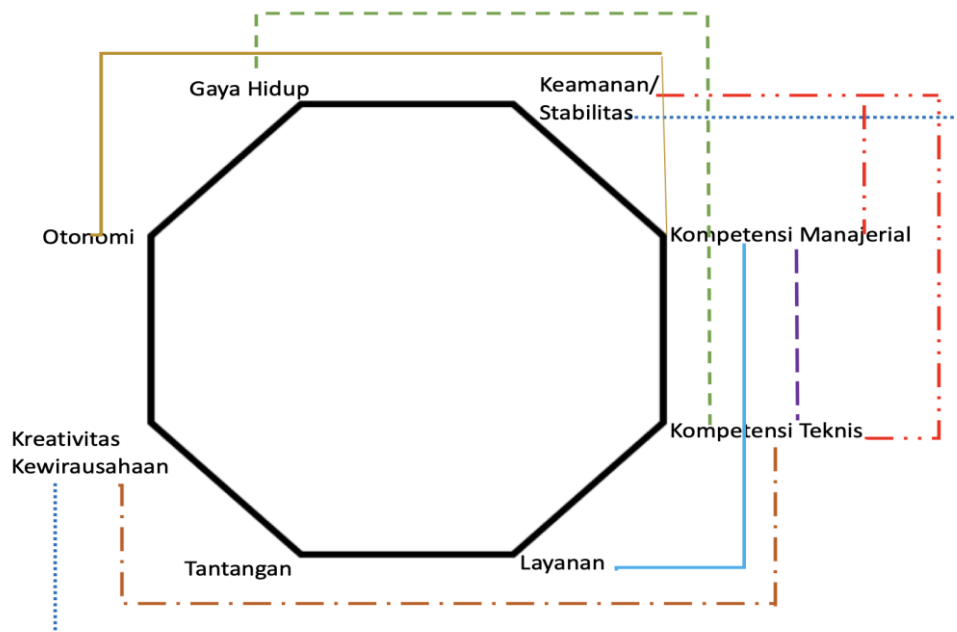
Tabel 3. Ringkasan output analisis koefisien korelasi (r) hubungan antar jangkar karir

		Correlations								
		KM	KT	Lay	Otm	KK	SG	KE	Tan	GH
KM	Pearson correlation	1								
KT	Pearson correlation	.619**	1							
	Sig. (2-tailed)	.000								
Lay	Pearson correlation	.387*	.571	1						
	Sig. (2-tailed)	.009	.100							
Otm	Pearson correlation	.566**	.573*	.156	1					
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.445						
KK	Pearson correlation	.185	.414**	.541	.136	1				
	Sig. (2-tailed)	.073	.015	.061	.464					
SG	Pearson correlation	.824*	.568*	.566	.467	.557	1			
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.652	.001	.530				
KE	Pearson correlation	.734	.501*	.534	.271	.529*	.066	1		
	Sig. (2-tailed)	.510	.002	.079	.099	.002	.724			
Tan	Pearson correlation	.197	.501	.385	.155	.529	.188	.198	1	
	Sig. (2-tailed)	.199	.110	.088	.305	.070	.211	.188		
GH	Pearson correlation	.609*	.803**	.730*	.208	.567	.560**	.115	.555	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.165	.321	.000	.447	.091	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Ket.: KM=Kompetensi manajerial; KT=Kompetensi teknis; Lay=Layanan; Otm=Otonomi; KK=Kreativitas kewirausahaan; SG=Stabilitas geografis; KE=Keamanan ekonomi; Tan=Tantangan; GH=Gaya hidup

Sumber: Data riset terolah (2023)



Gambar 1. Diagram oktagon hubungan jangkar karir *complementary*

Sumber: Data riset terolah (2023)

Tabel 3 menunjukkan korelasi antar jangkar karir. Hal ini dilakukan untuk memunculkan fenomena jangkar karir ganda. Gambar 1 memberikan ilustrasi adanya hubungan antar jangkar karir. Berdasarkan Tabel 3 dan Gambar 1, maka dapat diuraikan beberapa temuan sebagai berikut. Tidak satupun responden yang memandang satu jangkar karir berhubungan negatif dengan lainnya (*mutually exclusive*). Ada 3 grup hubungan *complementary anchor pairs* dengan 2 kategori, yaitu kompetensi teknis dengan kompetensi manajerial ($p = 0,00$; $r = 0,62$) dengan tanda garis putus dan warna ungu [---], kreativitas kewirausahaan dengan kompetensi teknis ($p = 0,01$; $r = 0,41$) dengan tanda garis putus dan titik dan warna oranye [-·-·-], serta layanan dengan kompetensi manajerial ($p = 0,01$; $r = 0,39$) dengan tanda garis dan warna biru muda [—]. Tiga grup dengan kombinasi 3 kategori jangkar karir tunggal: stabilitas geografis, kompetensi manajerial, dan kompetensi teknis ($p < 0,00$; $r = 0,82$ & $0,57$) dengan tanda garis putus dan titik dan warna merah [-·-·-]; keamanan ekonomi, kompetensi teknis dan kreativitas kewirausahaan ($p < 0,00$; $r = 0,50$ & $0,53$) dengan tanda titik dan warna biru [·····]; serta otonomi, kompetensi manajerial, dan keamanan ekonomi ($p < 0,00$; $r = 0,57$ & $0,56$) dengan tanda garis dan warna cokelat [—]. Satu grup dengan 4 kombinasi jangkar karir yang menunjukkan kebingungan yang sangat tinggi dari responden dalam berkarir, yaitu gaya hidup, kompetensi manajerial, kompetensi teknis, dan keamanan ekonomi ($p < 0,00$; $r = 0,61$; $0,80$ & $0,73$) dengan tanda garis putus dan warna hijau [- - -]. Akibatnya, diagram oktagon untuk *regroup* (4 kombinasi jangkar karir) tidak dapat digambarkan karena diagram ini menghendaki paling sedikit ada satu pasangan yang mempunyai hubungan negatif. Gambar 1 juga memberikan gambaran kompleksnya hubungan *complementary career anchor pairs* berdasarkan 3 grup kombinasi dengan hubungan jangkar karir lainnya.

Pembahasan

Hasil dari empat metode analisis jangkar karir menunjukkan tren yang sama. Individu karyawan swasta media cetak (baik tenaga administratif maupun jurnalis) lebih memilih keamanan ekonomi sebagai orientasi jangkar karir yang dominan. Tidak mengherankan jika setiap individu karyawan masih berada pada tingkat paling bawah dalam bekerja, mengikuti piramida Maslow untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidup yang mendasar (Robbins & Judge, 2021). Para karyawan ini fokus pada pekerjaan yang menjamin stabilitas pekerjaan yang dijalani dari sisi ekonomi. Mereka masih mencari pekerjaan tetap tanpa ada kemungkinan pemecatan dengan tunjangan yang cukup untuk kebutuhan hidup seperti yang diterima pada karyawan pemerintahan. Mereka juga mengharapkan perusahaan memberikan perhatian pada kehidupan masa pensiun nanti. Dengan kata lain, para individu karyawan mencari karir yang menawarkan jaminan pekerjaan sampai hari tua. Hasil ini terkait dengan rata-rata usia yang masih muda, 26-30 tahun, di mana mereka baru memasuki kehidupan kerja. Hasil ini sejalan dengan riset oleh Mittal (2020) yang melaporkan bahwa keamanan pekerjaan menjadi penting bagi karyawan swasta. Akan tetapi, sangat jelas sekali bahwa hasil ini bertolak belakang dengan prediksi Schein & Van-Maanen (2013), serta hasil riset Chapman (2016) dan Milanović (2019) bahwa jangkar karir keamanan ekonomi adalah milik pegawai pemerintahan dikarenakan karakteristiknya. Selain itu, latar belakang sosial dan ekonomi suatu negara akan berkontribusi dalam persepsi individual tentang kehidupan karirnya dan terkhusus pada negara berkembang seperti Indonesia, maka jangkar karir dominan yang melekat pada diri karyawan adalah keamanan ekonomi (Meiliani et al., 2013; Widodo et al., 2020). Konsekuensi dari hirarki jangkar karir, jangkar karir tantangan, serta otonomi dan layanan tidak muncul sebagai jangkar karir dominan. Hal ini mengindikasikan bahwa keinginan berkarir untuk mengabdikan pada sesuatu yang penting, kebebasan mengerjakan pekerjaan, disertai penyelesaian atas berbagai masalah yang hampir tidak memiliki jalan keluarnya bukanlah menjadi orientasi utama mereka dalam berkarir untuk kondisi saat ini.

Demikian juga, sebagian besar individu lainnya memilih beberapa jenis pekerjaan sekaligus untuk dunia kerjanya. Orientasi jangkar karir ganda ini menunjukkan bahwa mereka hanya dapat berkarir dengan mengkombinasikan beberapa pekerjaan yang dikerjakan secara berdampingan. Selain menginginkan stabilitas pekerjaan, individu ini selalu ingin berada di zona nyaman secara geografi untuk membuka usaha. Individu karyawan ini juga mengejar posisi manajerial bersamaan dengan mempraktikkan keterampilan yang dimiliki. Mendapat jabatan dalam organisasi diidentikkan dengan penghasilan yang lebih besar daripada kerja di lapangan. Selain itu, memimpin juga menunjukkan

kekuasaan seseorang dan merupakan kebanggaan diri. Orientasi jangkar karir *needs-based* dan *multiple anchor group* ditemukan pada riset Meiliani et al. (2013) dengan sampel pada sektor pemerintahan. Dominasi jangkar karir ganda telah diprediksi oleh Feldman & Bolino (1996) dan Schein & Van-Maanen (2013). Seperti hasil riset ini namun dengan sampel berbeda, Bezuidenhout et al. (2013), Chen et al. (2021), dan Vargas & Teixeira (2018) juga membuktikan keberadaan jangkar karir ganda pada studi mereka. Sebagai contoh, karyawan yang mengejar posisi manajerial di dalam perusahaan (merefleksikan jangkar karir *managerial competence* dan termasuk ke dalam kategori jangkar karir *talents-based*) diiringi oleh kemampuan teknisnya yang memadai pada bidang tertentu dalam perusahaan (merefleksikan dimensi jangkar karir kompetensi manajerial dan termasuk ke dalam kelompok kategori jangkar karir *talents-based*), melakukan hal tersebut dikarenakan ingin mencapai stabilitas pekerjaan yang lebih tinggi dengan kompensasi yang lebih tinggi juga (merefleksikan jangkar karir keamanan ekonomi dan termasuk ke dalam grup kategori jangkar karir *needs-based*).

Hasil analisis kategori hubungan antar jangkar karir menunjukkan gejala anomaly, namun signifikan untuk kondisi sekarang. Selain dua pasang hubungan kompetensi teknis dan kompetensi manajerial, keamanan ekonomi dan otonomi yang mendukung hubungan dikotomi oleh Schein (Chapman, 2016), hubungan *complementary anchor pairs* lainnya dengan kombinasi jangkar karir yang rumit mendukung pernyataan Barclay et al. (2013) bahwa hubungan dikotomi adalah kompleks untuk terjadi. Kombinasi hubungan *complementary* ini juga tidak memiliki kombinasi yang sama dengan temuan studi (Chapman, 2016), namun hasilnya dapat membentuk diagram oktagon karena memiliki hubungan *mutually exclusive anchor pairs*. Di masa pandemi Covid-19, sebagian besar karyawan bekerja dari rumah secara daring yang berkontribusi pada pendapatan menurun (Duffy, 2020) atau menjadi pengangguran (Al-Faqir, 2021; BBC, 2020). Karyawan yang biasa ke lapangan mencari berita mengandalkan komunikasi gambar dan suara digital; pekerjaan administratif dikerjakan di rumah. Koran cetak berubah menjadi digital. Efek sampingnya, sebagian dari mereka memulai usaha rumahan atau UMKM (usaha kecil, mikro, dan menengah) secara *online* untuk menambah pemasukan keluarga. Dengan sampel berbeda, hasil studi ini sejalan dengan temuan oleh (Rummel et al., 2021). Selain itu, motivasi karir cenderung berubah sejalan dengan ekosistem ekonomi dan kehidupan yang berubah (Cho, 2020). Berbanding terbalik dengan keadaan sebelumnya di mana ritme kerja sangat padat, saat ini kualitas waktu untuk keluarga atau untuk *leisure time* sangat tinggi (Thomason & Williams, 2020). Jadi, orientasi karir individu dapat berubah seiring dengan perubahan ekosistem dunia kerja, namun jangkar karir dominan yang diklaim Schein (2006) tidak berubah, masih perlu pembuktian empiris secara komprehensif.

SIMPULAN DAN SARAN

Jangkar karir merupakan pedoman untuk mengukur motivasi dan orientasi karir internal seorang individu. Dengan menggunakan sembilan komponen jangkar karir, kenyataannya, orientasi karir karyawan swasta telah bergeser dari yang diprediksikan. Dari empat metode cara menemukan jangkar karir dominan, semua hasil membentuk pola pada kategori jangkar karir keamanan ekonomi yang saling melengkapi yang seharusnya menjadi milik karyawan yang bekerja pada pemerintah. Jangkar karir keamanan ekonomi, *multiple career anchors*, kelompok *needs-based*, *talents-based*, motivasi (*need or motive*) dan hubungan *complementary anchor pairs* mendapat prioritas dan menjadi tujuan utama dalam berkarir. Kombinasi setiap pasangan jangkar karir, seperti kategori stabilitas geografis, gaya hidup, dan kreativitas kewirausahaan menunjukkan bahwa karyawan tidak memilih-milih pekerjaan. Orientasi karir karyawan saat ini adalah terletak jaminan penghasilan dan stabilitas pekerjaan. Tidak mengherankan jika karyawan menghindari tantangan, dan hubungan *mutually exclusive* yang tidak ada peminatnya. Disarankan pengaturan fleksibilitas kerja lebih diutamakan pada masa pandemi ini. Hasil ini mengimplikasikan bahwa konsep seorang individu hanya memiliki satu jangkar karir dominan perlu pembuktian lebih lanjut. Karena adanya pergeseran makna ini, maka pengujian validitas dan reliabilitas dari pola karir yang terbentuk perlu dilakukan. Penggunaan sampel yang lebih luas dan besar dengan berbagai jenis pekerjaan perlu dilakukan untuk mendapatkan pola karir internal karyawan swasta. Banyaknya jenis pekerjaan daring yang muncul karena masa krisis Covid-19 perlu menjadi

pertimbangan dengan melakukan studi kualitatif dan/atau wawancara. Penggunaan kuesioner jangkar karir terstandar yang dibangun berdasarkan budaya barat disinyalir memengaruhi responden dalam memberi respon. Karena itu, konteks budaya perlu diteliti pada kultur yang berbeda di masa mendatang.

REFERENSI

- Abessolo, M., Hirschi, A., & Rossier, J. (2019). Development and validation of a multidimensional career values questionnaire: A measure integrating work values, career orientations, and career anchors. *Journal of Career Development, 48*(3), 243-259. <https://doi.org/10.1177/0894845319846567>
- Akkermans, J., Richardson, J., & Kraimer, M. L. (2020). The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior, 119*, 103434. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103434>
- Al-Faqir, A. (2021). 71 persen perusahaan media cetak terimbas pandemi Covid-19, seperti apa kondisinya? <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4477130/71-persen-perusahaan-media-cetak-terimbas-pandemi-covid-19-seperti-apa-kondisinya>
- Barclay, B. B., Chapman, J. R., & Brown, B. L. (2013). Underlying factor structure of Schein's career anchor model. *Journal of Career Assessment, 21*(3), 430-451. <https://doi.org/10.1177/1069072712475179>
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review, 16*(2), 125-138. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.002>
- BBC. (2020). Coronavirus: Four out of five people's jobs hit by pandemic. <https://www.bbc.com/news/business-52199888>
- Bezuidenhout, M., Grobler, A., & Rudolph, E. C. (2013). The utilisation of a career conversation framework based on Schein's career anchors model: Original research. *SA Journal of Human Resource Management, 11*(1), 1-10. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.491>
- Brislin, R. W. (1986). The wording and translation of research instruments. In W. J. Lonner & J. W. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research* (pp. 137-164). SAGE Publications, Inc
- Brooks, B. A. (2021). Career anchors. *Nurse Leader, 19*(1), 10-11. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2020.11.003>
- Chang, C. L. H., & Lin, I. C. (2008). Career anchors, national culture and leave intent of MIS professionals in Taiwan. *Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS) 2008*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1057/ejis.2010.54>
- Chang, C. L. H., Chen, V., Klein, G., & Jiang, J. J. (2011). Information system personnel career anchor changes leading to career changes. *European Journal of Information Systems, 20*(1), 103-117. <https://doi.org/10.1057/ejis.2010.54>
- Chang, I.-C., Hwang, H.-G., Liu, C.-F., & Siang, S.-H. (2007). A Study of career anchors and job characteristic preferences of is students. *Journal of Computer Information Systems, 47*(3), 24-33. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08874417.2007.11645964>
- Chapman, J. R. (2016). An empirically derived framework for conceptualizing Schein's career orientation theory. *Journal of Career Assessment, 24*(4), 669-684. <https://doi.org/10.1177/1069072715616109>
- Chen, H., Wang, Y., & Ding, Y. (2021). Do career demands and career choices always coincide? A matching perspective based on career anchors and job characteristics. *Sustainability (Switzerland), 13*(20), 11273. <https://doi.org/10.3390/su132011273>
- Cho, E. (2020). Examining boundaries to understand the impact of COVID-19 on vocational behaviors. *Journal of Vocational Behavior, 119*, 103437. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103437>
- Danziger, N., & Valency, R. (2006). Career anchors: Distribution and impact on job satisfaction, the Israeli case. *Career Development International, 11*(4), 293-303. <https://doi.org/10.1108/13620430610672513>
- Danziger, N., Rachman-Moore, D., & Valency, R. (2008). The construct validity of Schein's career anchors orientation inventory. *Career Development International, 13*(1), 7-19.

- <https://doi.org/10.1108/13620430810849506>
- DeLong, T. J. (1982). The career orientations of MBA alumni: A multidimensional model. In R. Katz (Ed.), *Career Issues in Human Resource Management*. Prentice Hall
- Demel, B., & Mayrhofer, W. (2016). Career aspirations of flexpatriates: A qualitative study. *Global Economics and Management Review*, 21(1-2), 25-35. <https://doi.org/10.1016/j.gemrev.2016.12.002>
- Derr, C. B., & Briscoe, J. (2007). The catalytic 1970's: Lessons for the 2000's. In H. P. Gunz & M. A. Peiperl (Eds.), *Handbook of career studies* (pp. 528–541). Sage
- Dessler, G. (2020). *Human resource management*. Prentice Hall
- Dinsmore, C. (2021). Baltimore media proposes moving printing of newspapers to Delaware, laying off 100+ workers. <https://www.baltimoresun.com/business/bs-bz-sun-printing-proposal-20211201-t25douer3zgwpxpoz7fadcyt6dm-story.html>
- Duffy, C. (2020). Big tech firms ramp up remote working order to prevent coronavirus spread. <https://edition.cnn.com/2020/03/10/tech/google-work-from-home-coronavirus/index.html>
- Ellison, J. A., & Schreuder, A. M. G. (2000). The relation between career anchors, occupational types and job satisfaction of midcareer employees. *SA Journal of Industrial Psychology*, 26(2), 1-6. <https://hdl.handle.net/10520/EJC88541>
- Feldman, D. C., & Bolino, M. C. (1996). Career within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *Human Resources Management Review*, 6(2), 89-112. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(96\)90014-5](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(96)90014-5)
- Igbaria, M., & Baroudi, J. J. (1993). A short-form measure of career orientations: A psychometric evaluation. *Journal of Management Information Systems*, 10(2), 131-154. <https://doi.org/10.1080/07421222.1993.11518003>
- Ituma, A., & Simpson, R. (2007). Moving beyond Schein's typology: Individual career anchors in the context of Nigeria. *Personnel Review*, 36(6), 978-995. <https://doi.org/10.1108/00483480710822463>
- Klapwijk, R., & Rommes, E. (2009). Career orientation of secondary school students (m/f) in the Netherlands. *International Journal of Technology and Design Education*, 19, 403-418. <https://doi.org/10.1007/s10798-009-9095-7>
- Meiliani, M., Garrett-Jones, S., & Fernando, M. (2013). The role of career anchors and psychological empowerment in predicting job satisfaction in the Indonesian public higher education. *Journal of Knowledge & Human Resource Management*, 5(11), 12-34. www.intellectbase.org/journals
- Mendoza, C. (2020). How to balance working 2 jobs at once to make more money. <https://business.tutsollus.com/tutorials/working-two-jobs-cms-29075>
- Milanović, S. (2019). Career anchors of secondary school teachers. *Economic Themes*, 57(3), 381-396. <https://doi.org/10.2478/ethemes-2019-0022>
- Mittal, A. (2020). Career anchors of teachers in private higher education institutions in management and engineering education. *IOSR Journal of Business and Management*, 22(10), 1-5. <https://doi.org/10.9790/487X-2210050105>
- Richardson, J., & McKenna, S. (2020). An exploration of career sustainability in and after professional sport. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103314. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.06.002>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18e, Global ed.). Pearson Education Limited
- Rodrigues, R., Guest, D., & Budjanovcanin, A. (2013). From anchors to orientations: Towards a contemporary theory of career preferences. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 142-152. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.04.002>
- Rummel, S., Akkermans, J., Blokker, R., & Van Gelderen, M. (2021). Shocks and entrepreneurship: A study of career shocks among newly graduated entrepreneurs. *Career Development International*, 26(4), 562-581. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2018-0296>
- Schein, E. H. (1980). *Developing your career - Know your career anchors and develop your options*. <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/1968/SWP-1148-08927036.pdf>
- Schein, E. H. (1987). Individuals and carrers. In J. W. Lorsch (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior*. Prentice Hall
- Schein, E. H. (1990). *Career anchors: Discovering your real values*. Wiley & Sons
- Schein, E. H. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century.

- Academy of Management Perspectives*, 10(4), 80-88. <https://www.jstor.org/stable/4165355>
- Schein, E. H. (2006). *Career anchors: Participant workbook*. Pfeiffer
- Schein, E. H., & Van-Maanen, J. (2013). *Career anchors: The changing nature of work and careers*. Wiley & Sons
- Sucahyo, N. (2017). *PHK jurnalis dan masa depan media cetak*. <https://www.voaindonesia.com/a/phk-jurnalis-san-masa-depan-media/3975252.html>
- Suharyanto. (2021). *17 karakteristik media cetak secara umum*. <https://pakarkomunikasi.com/karakteristik-media-cetak>
- Thomason, B., & Williams, H. (2020). What will work-life balance look like after the pandemic? *Harvard Business Review*, 1-4. <https://hbr.org/2020/04/what-will-work-life-balance-look-like-after-the-pandemic>
- Thorndike, R. L., & Hagen, H. P. (1997). *Measurement and evaluation in psychology and education*. John Wiley & Sons
- Vargas, R. C., & Teixeira, A. (2018). Satisfaction at IFES: An analysis through career anchors. *Revista de Administracao Mackenzie*, 19(3). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG180101>
- Widodo, S., Meliani, M., & Muchiri, M. K. (2020). Investigating factor structures underlying the construct of career anchor inventory in the Indonesian context. *4th International Conference on Business, Management & Economics*, 193-206. <https://doi.org/10.33422/4th.icbmeconf.2020.12.66>
- Wils, L., Wils, T., & Tremblay, M. (2010). Toward a career anchor structure: An empirical investigation of engineers. *Industrial Relations*, 65(2), 236-256. <https://doi.org/https://doi.org/10.7202/044301ar>

Lampiran 1. Ringkasan output analisis validitas dan reliabilitas

Correlation

	KM	KT	Lay	Otm	KK	SG	KE	Tan	GH
KM	1								
KT	,660**	1							
Lay	,799**	,549**	1						
Otm	,194	,273	,219	1					
KK	-,189	,409**	,055	,236	1				
SG	-,171	,055**	,168	,459**	,099	1			
KE	,801**	,667**	,823**	,351	-,129	,155	1		
Tan	-,197	,572**	,429**	,138	,600**	,283	,278	1	
GH	-,038	,235	,279	,259	,256	,666**	-,165	,505**	1

Ringkasan analisis reliabilitas

No.	Dimensi	Skor <i>alpha</i>
1.	Kompetensi manajerial	0,599
2.	Kompetensi teknis	0,615
3.	Layanan	0,649
4.	Otonomi	0,503
5.	Kreativitas kewirausahaan	0,643
6.	Stabilitas geografis	0,601
7.	Kemanan ekonomi	0,668
8.	Tantangan	0,489
9.	Gaya hidup	0,446

Lampiran 2. Tipologi jangkar karir

No.	Career anchor	Deskripsi	Contoh
1.	Kompetensi manajerial	Fokus pada pengembangan keterampilan manajemen dan kepemimpinan. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat menangani tugas-tugas manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian.	Saya merasa senang ketika saya diberi kesempatan untuk memimpin dan mengambil keputusan di organisasi.
2.	Kompetensi teknis	Fokus pada pengembangan keterampilan teknis di bidang tertentu. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat melakukan tugas yang melibatkan penerapan keterampilan teknis yang telah dikuasainya.	Saya merasa puas ketika saya dapat melakukan pekerjaan yang berhubungan dengan kemampuan teknis atau keahlian khusus yang saya miliki.
3.	Layanan	Fokus pada memberikan pelayanan atau sumbangan kepada masyarakat atau sebuah tujuan yang lebih besar. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat bekerja dalam organisasi yang memiliki misi dan tujuan yang sejalan dengan nilai dan keyakinannya.	Saya merasa nyaman ketika saya dapat melihat hasil dari pekerjaan saya dan memberikan kontribusi yang signifikan pada organisasi.
4.	Otonomi	Fokus pada mendapatkan kebebasan dalam mengambil keputusan dan bertindak sesuai dengan keinginan sendiri. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat memiliki otonomi dalam menentukan tugas yang akan dikerjakan dan cara kerja yang akan dilakukan.	Saya lebih memilih pekerjaan yang memberikan kebebasan dan fleksibilitas dalam menentukan cara kerja saya daripada pekerjaan yang terstruktur dengan ketat.
5.	Kreativitas kewirausahaan	Fokus pada pengembangan kemampuan kreativitas dan inovasi. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat mengembangkan ide-ide baru dan memecahkan masalah yang kompleks dengan cara yang kreatif dan inovatif.	Saya merasa senang dan termotivasi ketika harus menemukan ide-ide baru dan kreatif dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja saya.
6.	Stabilitas geografis	Fokus pada stabilitas lokasi atau tempat tinggal dalam pekerjaan. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat	Saya ingin bekerja di tempat yang sama selama mungkin dan tidak ingin berpindah-pindah tempat tinggal.

	bekerja pada organisasi yang tidak memindahkan karyawan ke kota yang lain.	
7. Keamanan ekonomi	Fokus pada stabilitas keuangan dan keamanan dalam pekerjaan. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat bekerja pada organisasi yang menawarkan jaminan keamanan secara ekonomi.	Saya mencari pekerjaan yang menawarkan jaminan keamanan kerja, gaji yang layak, serta tunjangan dan manfaat lainnya.
8. Tantangan	Fokus pada mencari tantangan dan kesulitan dalam pekerjaan. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat bekerja pada tugas yang menantang dan sulit untuk diselesaikan, yang memungkinkan mereka untuk terus berkembang dan tumbuh.	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang menantang kemampuan saya dan memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang.
9. Gaya hidup	Fokus pada keseimbangan antara karir dan gaya hidup. Individu yang memiliki jangkar karir ini cenderung merasa nyaman dan termotivasi saat bekerja pada organisasi yang peduli pada isu-isu seperti cuti paternitas/maternitas, opsi penitipan anak, dan program pro-keluarga yang kuat.	Saya lebih memilih pekerjaan yang menawarkan kemungkinan untuk berinteraksi dengan banyak orang dan memperluas jaringan sosial saya.